

# Strategiplan 2020-2023

## Senter for seniorpolitikk



### #de15beste

Hvordan kan de 10 til 15 neste årene blir de 10-15 beste i arbeidslivet? Kan vi utvikle gode senkarrierer som er bra for både den enkelte senior, for arbeidsgiver og for samfunnet?

Ved inngangen til en ny strategiperiode for 2020-2023 legger vi bak oss en lang periode med positiv vekst i sysselsettingen for seniorer. Fra 2001 til 2018 har forventet yrkesaktivitet for personer over 50 år økt med 2,4 år. Norsk seniorpolitisk barometer bekrefter de samme positive tendensene. Yrkesaktive ønsker i gjennomsnitt å jobbe fem år lenger enn for 15 år siden, og arbeidsgiverne er stort sett veldig fornøyd med de seniorene de har ansatt.

Det er fortsatt utfordringer som skal vies ekstra oppmerksomhet i denne strategiperioden. Selv om seniorsysselsettingen har økt jevnt og trutt er det tegn til en viss utflating, og er det fortsatt slik at sysselsettingen i aldersgruppen 65+ er relativt lav. Et klart flertall har sluttet i jobb ved fylte 65 år. Kvinner pensjonerer seg fortsatt tidligere enn menn, og noen yrker og bransjer har spesielt lav avgangsalder. Det er også godt dokumentert at eldre arbeidssøkere møter ekstra utfordringer i jakten på en ny jobb, og hvis man først blir arbeidsledig tar det betydelig lenger tid å komme tilbake i arbeid enn for yngre arbeidssøkere.

Ulike yrkesgrupper, bransjer og arbeidsplasser har ulike utgangspunkt. Arbeidslivet består av mangfold i og på den enkelte arbeidsplass. Personalpolitikk og ledelse skal tilpasses de menneskene som virksomheten har og de funksjoner disse skal fylle. Å utvikle et seniorperspektiv i personalpolitikk innebærer involvering, medvirkning, kartlegging og analyse i den enkelte virksomhet – og det krever oppdatert kunnskap om aldring og arbeid i senkarrieren, fra 55 til 70 år og eventuelt lenger.

### Samfunnsoppdraget

Senter for seniorpolitikk er et nasjonalt kompetansesenter som skal stimulere til at virksomhetene har et seniorperspektiv i egen personalpolitikk og ledelse, og at flere seniorer arbeider lenger. Seniorer har ressurser og kompetanse som arbeidslivet trenger.

Senter for seniorpolitikk skal bidra til

- å synliggjøre seniorer som en viktig ressurs for norsk arbeidsliv
- at flere virksomheter integrerer seniorperspektivet i personalpolitikk og ledelse
- økt interesse for å arbeide lenger
- økt forståelse i samfunnet for betydningen av at flere jobber lenger

Med seniorpolitikk mener vi:

*Seniorpolitikk i arbeidslivet er virksomhetenes og samfunnets strategier for å forebygge uønsket tidligpensjonering og gjøre det mer attraktivt for flere individer å fortsette lenger i arbeid.*



Senter for seniorpolitikk skal fremskaffe, utvikle og formidle kunnskap og erfaringer til virksomheter, arbeidstakere og organisasjoner i norsk arbeidsliv. Oppdatert kunnskap kan bidra til flere gode, inkluderende og attraktive arbeidsplasser, som igjen styrker mulighetene for at flere seniorer både kan, og vil, fortsette lenger i arbeid.

Kjerneverdiene som danner grunnlaget for vårt arbeid, vår kultur og våre aktiviteter er:

## KUNNSKAPSBASERT, INITIERENDE og SAMHANDLENDE

Målgrupper for Senter for seniorpolitikk og vårt arbeid er:

1. Virksomhetene i norsk arbeidsliv; arbeidsgivere, ledere, HR-medarbeidere og tillitsvalgte som legger premisser og fatter beslutninger
2. Seniorene selv (55+)
3. Politiske myndigheter, arbeidslivets arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjoner, NAV og organisasjonslivet for øvrig

Vårt arbeid skal være kunnskapsbasert og være forankret i trepartssamarbeidet i arbeidslivet.

### **Mål for seniorennes yrkesdeltakelse**

Politiske mål og intensjoner er entydige om betydningen av at flere fortsetter lenger i arbeid. Målet i IA-avtalen for 2019-2022 er «å legge til rette for at så mange som mulig skal jobbe så mye som mulig, så lenge som mulig». Det er også et nasjonalt mål å redusere frafallet fra arbeidslivet, bl.a. gjennom tidligpensjonering.

I strategiperioden 2020-2023 skal Senter for seniorpolitikk først og fremst være en kunnskapsleverandør, og arbeidslivets foretrukne formidler av kunnskap om seniorpolitikk i arbeidslivet. Vi skal levere og formidle kunnskap om hvordan arbeidslivet kan øke sysselsettingen blant seniorenne, innenfor alle yrker og bransjer.

Mål for strategiperioden er at vi på samfunnsnivå kan se følgende endringer:

- langt flere virksomheter er opptatt av hvordan man beholder og utvikler sine eldre ansatte
- økt sysselsetting for personer over 55 år
- økt mobilitet blant eldre arbeidstakere og at eldre arbeidssøkere har blitt mer attraktive på arbeidsmarkedet
- arbeidslivet har fått økt innsikt i hva som hemmer og fremmer høyere avgangsalder i ulike bransjer og yrker og ulikhet i pensjoneringsadferd mellom menn og kvinner.

### **Satsningsområder**

For å bidra til at de overordnede samfunnsmålene kan nås, vil Senter for seniorpolitikk i strategiperioden ha følgende prioriterte satsningsområder:

- *Forsknings- og utviklingsarbeid (FoU)*
- *Rådgivning og veiledning*
- *Kommunikasjon og samfunnspåvirkning*
- *Samarbeidsprosjekter*

## Forsknings- og utviklingsarbeid (FoU)

Forskningsbasert kunnskap er en forutsetning for å kunne formidle relevant kompetanse til norske arbeidsplasser. Nye FoU-prosjekter skal gi aktørene i norsk arbeids- og samfunnsliv oppdatert kunnskap om hva som stimulerer til lengre yrkeskarrierer, hva som kan hindre frafall fra arbeidslivet og hvordan det er å være seniorer i ulike bransjer. I dette inngår også kunnskap om pensjoneringsatferd og overgangen mellom arbeid og pensjon.

Senter for seniorpolitikk skal prioritere praksisnære FoU-prosjekter, gjerne i samarbeid med virksomheter og organisasjoner. Ledere, tillitsvalgte og medarbeidere skal gjennom ny kunnskap få bedre muligheter for å utforme strategier som kan få flere til å fortsette lenger.

For å redusere frafallet og få flere til å kunne og ville fortsette lenger, vil vi derfor prioritere FoU-prosjekter innen følgende hovedtema:

- Kompetanse og livslang læring
- Ledelse og arbeidsmiljøutvikling som fremmer mestring, motivasjon og mangfold
- Kartlegging av hvordan det er å være senior i ulike yrker og bransjer

Norsk seniorpolitisk barometer kartlegger oppfatninger om seniorer i arbeidslivet i den yrkesaktive befolkning og blant ledere. Undersøkelsen har vært gjennomført hvert år siden 2003, og muliggjør analyser av utviklingen i synet på seniorer og arbeid over tid. Norsk seniorpolitisk barometer skal videreføres, men også fornyes i strategiperioden.

Senter for seniorpolitikk vil prioritere formidling av forskning og kunnskapsbasert fakta gjennom årlige forskningskonferanser og regionale fagseminarer. Vi skal videreutvikle samarbeidet med Forskningsrådet, forskningsinstitusjoner og forskernettverket FOSA for å styrke den samlede forskningen om seniorpolitikk i arbeidslivet.

## Rådgivning og veiledning

Senter for seniorpolitikk skal i strategiperioden styrke sine tjenester til norske virksomheter. Vi skal formidle faktakunnskap og veiledninger på digitale plattformer og vi skal være mer tilgjengelig for de ulike målgruppene med flere relevante opplæringstilbud.

Ved å prioritere virksomhetene og deres behov skal vi videreutvikle arbeidet for å nå ledere, HR-medarbeidere, tillitsvalgte, verneombud og andre interesserte med våre rådgivnings-/veiledningstjenester.

Sentralt i strategiperioden står arbeidet med å utvikle mer bransjespesifikk kunnskap. Vi skal derfor styrke kontakten med ulike yrkesgrupper og bransjer for å kunne utvikle relevante fagtilbud for målgruppene og levere gode tjenester. Som et kompetansesenter skal vi ha god kontakt med arbeidslivet. Vi skal ha god kjennskap til hvilke utfordringer og muligheter som arbeidslivets aktører opplever, og vi skal styrke vår kunnskap ved i større grad å oppsøke praksisfeltet.

## Kommunikasjon og samfunnspåvirkning

Kommunikasjonsarbeidet skal øke bevisstheten i befolkningen om ressursperspektivet og betydningen av seniorers kompetanse og erfaring for norsk arbeids- og samfunnsliv, og støtte opp under arbeidslinjen.

Kommunikasjon med virksomheter og deres ansatte, organisasjoner, partene i arbeidslivet, myndighetene og befolkningen for øvrig skal videreutvikles i strategiperioden. Vi skal styrke



arbeidet gjennom oppdaterte nettsider, ved å ta i bruk digitale plattformer og ved å etablere nye arenaer for kommunikasjon med våre målgrupper. Det utarbeides en egen kommunikasjonsstrategi for å nå ut til våre målgrupper, samt sette seniorpolitisk arbeid på dagsordenen i media.

Vi skal være en kunnskapsbasert bidragsyter til samfunnsdebatten om seniorer og arbeidsliv, og være synlig i media om relevante saker.

### Samarbeidsprosjekter

Senter for seniorpolitikk ønsker å etablere samarbeid med virksomheter og organisasjoner, og utvikle prosjekter som kan ha faglig interesse og læringseffekter utover den enkelte enhet. Vi vil formidle kunnskap og erfaringer fra prosjektene, både om utfordringer og om hva som kan være aktuelle løsninger.

Samarbeidet mellom Senter for seniorpolitikk og de tilsluttede organisasjonene skal videreutvikles og styrkes i strategiperioden. Gode samarbeidsrelasjoner kan skape nye arenaer for faglige aktiviteter og utvikling. Aktuelle arenaer kan for eksempel være FoU-prosjekter, og ved deltakelse i kompetanseutviklingsprogrammer, konferanser, seminarer og andre arrangementer.

En viktig oppgave for senteret er oppfølging av samarbeidsavtalen med NAV. Sentralt i dette arbeidet er kompetanseutvikling og formidling av relevante fagtilbud for ulike nøkkelpersoner i NAV, herunder NAV Arbeidslivssenter, regions/fylkesledd og lokale NAV-kontor. Det utarbeides egne planer for dette i samarbeid med Arbeids- og velferdsdirektoratet.

Senter for seniorpolitikk skal utvikle gode samarbeidsrelasjoner med relevante aktører i norsk arbeids- og samfunnsliv, både myndighetsorganer, virksomheter og organisasjoner.

### **Evaluering**

Evaluering av strategien med de enkelte satsningsområder gjøres årlig i forbindelse med utarbeidelse av årsrapporter og ved rapportering til årsmøtet. Strategiplanen vil bli operasjonalisert til årlige handlingsplaner med aktiviteter som følges opp av styret.